

**KINERJA PEGAWAI DI SEKRETARIAT PEMERINTAH DAERAH
KABUPATEN KEPULAUAN ANAMBAS
PROVINSI KEPULAUAN RIAU**

Uray Dien Sutrisni

Program Studi Ilmu Administrasi Negara Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik
Universitas Tanjungpura Pontianak. e-mail: Angganaangghia@gmail.com

Abstrak

Artikel ini dilatarbelakangi kinerja pegawai di Sekretariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Anambas masih belum optimal. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini di fokuskan pada kinerja pegawai dengan aspek produktivitas, responsivitas, responbilitas, kualitas layanan dan akuntabilitas pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas pegawai masih rendah, responsivitas pegawai masih belum optimal, dan responbilitas pegawai, kualitas layanan, serta akuntabilitas yang rendah.

Kata Kunci : Kinerja Pegawai

Abstract

This article is motivated by the employees performance in the Local Government Secretariat Islands District Anambas is still not optimal. Based on this phenomenon, this study focused on the employees performance with aspects; productivity, responsiveness, responbilitas, services quality, accountability of employees. The results showed that employee productivity is low, responsiveness still not optimal, and employee responsibility, service quality, and accountability is low.

Keywords: employee performance

PENDAHULUAN

Kabupaten Kepulauan Anambas adalah pemekaran dari kabupaten Natuna, kabupaten ini memiliki sumber daya alam (SDA) yang sangat potensial terutama sumber daya alam berupa gas dan minyak, kekayaan sumber daya alam ini sudah barang tentu perlu sumber daya manusia yang sesuai untuk menanganinya, namun berdasarkan atas kenyataan yang ada dengan adanya pemekaran Kabupaten Natuna yang menjadi Natuna dan Anambas, sumber daya manusianya masih kurang.

Jumlah pegawai di Kabupaten Kepulauan Anambas berdasarkan jumlah data yang ada yaitu Pegawai Negeri (PNS) 1804, sedangkan pegawai Tidak Tetap (PTT) berjumlah 1.853, sehingga disini terlihat bahwa pegawai yang ada adalah pegawai PTT, sehingga pegawai PTT tersebut yang mendominasi di pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas, hal ini akan mempengaruhi kinerja pegawai, sedangkan dalam SKP yang ada berjumlah 45, namun jabatan struktural yang ada berjumlah sebanyak 268 sehingga dengan pemekaran tersebut banyak jabatan yang kosong, sehingga pegawai fungsional banyak pindah ke struktural untuk mengisi jabatan yang kosong tersebut, walaupun tidak sesuai dengan bidang keahlian yang dimilikinya.

Kabupaten Kepulauan Anambas yang sangat potensial alamnya perlu penanganan yang baik. Namun sangat disayangkan sumber daya alam yang sangat potensial itu belum dapat dikelola secara optimal, yang disebabkan oleh kinerja pegawai masih kurang optimal dalam mengelola sumber daya yang ada, untuk itu perlu mengkaji lebih lanjut tentang kinerja pegawai terutama di Sekertariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Anambas.

Kinerja pegawai di Sekertariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Anambas sepertinya masih kurang optimal, berdasarkan hal tersebut penelitian ini fokus pada pengukuran kinerja pegawai di Sekertariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Anambas dengan tujuan: a) ingin mendeskripsikan produktivitas kerja pegawai, b) ingin mendeskripsikan responsivitas kerja pegawai, c) ingin mendeskripsikan tanggungjawab kerja pegawai, d) ingin mendeskripsikan kualitas layanan serta e) akuntabilitas pegawai di Sekertariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Anambas

KAJIAN TEORI

Dalam era persaingan suatu organisasi memiliki kemampuan dalam berbagai macam aspek dalam menghadapi perubahan yang terjadi di organisasi baik itu organisasi pemerintah dan organisasi lainnya dalam mencapai tujuan. Tercapainya tujuan organisasi akan tergantung

Uray Dien Sutrisni

Ilmu Administrasi FISIP Universitas Tanjungpura

pada bagaimana pegawai dapat mengembangkan kemampuan baik dibidang managerial, hubungan antar manusia maupun teknis operasional. Berbicara tentang pelaksanaan tugas ini, maka peranan pegawai bekerja dalam bidangnya atau keahlian adalah sangat menentukan berhasilnya organisasi dan kinerja pegawai.

Kinerja akan berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia, mulai dari proses penarikan, penempatan pemeliharaan, dan pengembangan sampai dengan tujuan untuk meningkatkan keandalan sumber daya manusia yang merupakan factor penting dalam organisasi dan bagi masyarakat. Bagi organisasi yang bergerak dibidang jasa terdapat hubungan langsung antara pemakaian jasa, melalui pegawai yang ditempatkan pada posisinya masing-masing, sehingga ini erat hubungannya dengan kinerja Pegawai (*Performance*) dalam memberikan pelayanan yang terbaik pada organisasi dan pemakai jasa. Begitu juga kantor sekertariat daerah kabupaten Anambas merupakan organisasi yang bergerak dalam melayani masyarakat maka tujuannya adalah melayani masyarakat dengan baik Sebagai pegawai dari pemerintah / PNS sesuai dengan sumpah yang diikrarkan mengabdikan pada kepentingan umum dari pada kepentingan pribadi.

Walker (1994) menyatakan sebagai berikut : kemampuan individu juga merupakan variabel yang penting. Maka seorang pegawai tanpa memiliki keterampilan, kemampuan dan pengetahuan yang memadai tidak akan mencapai banyak kemajuan atau kinerja dalam pekerjaannya, Untuk itu disamping penempatan pegawai dan kemampuan pegawai juga akan mempengaruhi kinerja dari pada pegawai dan akhirnya kinerja organisasi. Sumber daya yang dimiliki organisasi dan fungsi *management* sebenarnya dalam rangka untuk melaksanakan kebijaksanaan dan tujuan organisasi. Sumber daya yang paling esensial yang dimiliki organisasi adalah sumber daya manusia, sebagaimana ditulis Werther and Davis (1996) mengartikan bahwa : sumber daya manusia menggambarkan bahwa manusia / Pegawai memberikan kontribusi terhadap tujuan organisasi.

Kinerja merupakan isu penting karena dapat digunakan sebagai indikator keberhasilan organisasi dalam mencapai misi dan tujuannya. Dalam konteks organisasi tentang kinerja sangat bermanfaat untuk melakukan penilaian (*asesmen*) sejauh mana, pelayanan yang diberikan oleh organisasi tersebut memenuhi keinginan dan memuaskan pengguna jasa / masyarakat. Menurut Handoko (1984:97) kinerja adalah perbandingan antara hasil kerja yang diperoleh dengan sumber daya kerja yang dipergunakan. Penilaian kinerja juga dapat digunakan sebagai ukuran keberhasilan suatu

organisasi dalam kurun waktu tertentu dan penilaian tersebut dapat dijadikan masukan bagi perbaikan dan peningkatan kinerja pada masa yang akan datang. Dengan melakukan penilaian kinerja maka upaya untuk memperbaiki dan sekaligus meningkatkan kinerja bisa dilakukan secara lebih terarah, sistematis dan berkesinambungan.

Proses kinerja sebagaimana dikatakan Swanson (dalam Keban, 2004:194) menegambarkan suatu proses yang dirancang dalam organisasi yang memungkinkan organisasi tersebut mencapai misinya dan tujuan para individu, didesain sebagai suatu sistem, kemampuan untuk menghasilkan baik secara kuantitas, kualitas, dan tepat waktu memberikan informasi dan faktor - faktor manusia yang dibutuhkan untuk memelihara sistem tersebut dan apakah proses pengembangan keahlian telah sesuai dengan tuntutan yang ada.

Agus Dwiyanto (dalam Yohanes 2002 : 14) secara tegas mengidentifikasi lima indikator kinerja organisasi pelayanan publik sebagai berikut :

1. Produktivitas,
2. Kualitas,
3. Responsivitas
4. Responsibilitas
5. Akuntabilitas

Nasucha, (2004:37). Kinerja adalah tingkat pencapaian hasil dari suatu organisasi yang diukur berdasarkan dimensi produktivitas, responsivitas, responsibilitas, dan akuntabilitas.

Dalam mengukur kinerja aparat pemerintah daerah harus bersifat multidimensional. Menurut Agus Dwiyanto indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi publik adalah (Dwiyanto, 2003: 47):

- a. Produktivitas .
- b. Kualitas Layanan.
- c. Responsivitas
- d. Responsibilitas.
- e. Akuntabilitas

DEFINISI KONSEP

Dalam penelitian ini kinerja aparat yang dapat dikaji meliputi:

1. Produktivitas
 - a. Efisiensi pekerjaan yang dilakukan
 - b. Efektivitas pekerjaan yang dilakukan
 - c. Kualitas hasil pekerjaan sesuai dengan ketentuan
2. Responsivitas
 - a. Sikap aparat birokrasi dalam merespons keluhan dari pengguna jasa;
 - b. Penggunaan keluhan dari pengguna jasa sebagai referensi bagi perbaikan

penyelenggaraan pelayanan pada masa mendatang;

- c. Penempatan pengguna jasa oleh aparat birokrasi dalam sistem pelayanan yang berlaku.
3. Responsibilitas
 - a. Persyaratan administrasi sesuai dengan tatanan administrasi
 - b. Prosedur pelayanan sesuai dengan kebutuhan.
 4. Kualitas layanan
 - a. Tingkah laku yang sopan
 - b. Kemampuan petugas pelayanan
 - c. Kecepatan pelayanan
 - d. Kewajaran biaya pelayanan
 - e. Keramahtamahan
 - f. Kenyamanan lingkungan.
 5. Akuntabilitas
 - a. Pelayanan yang diberikan sesuai dengan keinginan masyarakat.
 - b. Pelayanan yang diberikan bisa dipertanggungjawabkan kepada masyarakat.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Penggunaan metode ini bertujuan untuk mendeskripsikan serta menguraikan secara rinci bagaimana pengukuran kinerja pegawai di Sekertariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Anambas. Adapun subyek dalam penelitian ini yaitu Kasubbag beberapa orang pegawai. Informan kunci dalam penelitian ini yaitu Kepala Kantor Sekertariat Pemerintah Daerah Kabupaten Kepulauan Anambas.

Alasan memilih informan-informan tersebut dikarenakan mereka adalah orang-orang yang berkaitan erat serta sangat mengetahui permasalahan dalam penelitian ini.

Teknik pengumpulan data melalui observasi, wawancara, serta mendokumentasikan obyek-obyek yang menjadi bahan penelitian.

Untuk teknik analisis data, peneliti menggunakan Teknik analisis kualitatif yang mengacu pada model Miles and Huberman, yaitu *data reduction* (data reduksi), *data display* (penyajian data), dan *conclusion drawing/verification* (penarikan kesimpulan dan verifikasi). Teknik analisis data dilakukan dalam proses untuk mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan bahan-bahan lain, sehingga dapat mudah dipahami, dan temuannya dapat diinformasikan kepada orang lain.

PEMBAHASAN

1. Produktivitas

Efisiensi pegawai Sekretariat Pemerintah Kabupaten Anambas masih rendah. Hal ini terlihat dari kedisiplinan dan keseriusan dalam menjalankan tugas yang perlu ditingkatkan. Kabupaten Anambas merupakan wilayah pemekaran, sehingga hal ini mengakibatkan sistem kepegawaian termasuk Tupoksi pegawai belum terorganisir secara sistematis. Hal ini juga memicu rendahnya efisiensi kerja pegawai. sehingga masih harus melakukan sejumlah pembenahan, termasuk dalam menyusun Tupoksi dan penempatan pegawai sesuai kapasitasnya agar beban kerja dapat diatasi bersama dan dapat memuaskan masyarakat dalam pelayanan.. Sehingga dapat disimpulkan bahwa produktivitas pegawai Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas belum optimal. Hal ini terlihat dari efisiensi pekerjaan yang belum memuaskan karena sebagai kantor yang baru berdiri, Tupoksi belum jelas. Selain itu, kualitas hasil pekerjaan Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas belum optimal dikarenakan struktur organisasi yang belum tersusun dengan baik karena banyak posisi jabatan yang kosong. Hal ini mengakibatkan ada beberapa pegawai yang menduduki jabatan rangkap. Selain itu, pembagian kerja yang belum berimbang berdasarkan kapasitas dan jumlah pegawai yang ada juga menyebabkan banyak pegawai yang terkesan menganggur, sehingga tidak betah di kantor. Hal ini akhirnya memicu tingkat disiplin pegawai yang rendah.

2. Responsivitas

Berdasarkan hasil wawancara dapat disimpulkan bahwa pegawai Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas belum dapat merespons dengan baik dan cepat terhadap keluhan dari pengguna jasa, Tindak lanjut yang nyata terhadap keluhan yang ada juga belum optimal karena mereka juga terkendala dengan minimnya jumlah pegawai yang ada. Dapat disimpulkan bahwa sikap pegawai Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas terhadap keluhan dari masyarakat pengguna pelayanan cukup baik dan mereka juga telah berupaya memberikan solusi. Akan tetapi, sebagai kantor baru, Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas masih menemui banyak kendala, baik dari pegawai maupun fasilitas lainnya. Oleh karena itu solusi untuk setiap masalah dan keluhan belum dapat segera terwujud. Penggunaan keluhan dari pengguna jasa sebagai referensi bagi perbaikan penyelenggaraan pelayanan pada masa mendatang, disamping itu pegawai Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas cukup terbuka dalam menerima kritik maupun saran dari masyarakat. Akan tetapi, penggunaan keluhan dari masyarakat sebagai referensi perbaikan belum optimal. Hal ini disebabkan sejumlah keterbatasan yang dialami Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas seperti keterbatasan jumlah anggaran, SDM maupun

Uray Dien Sutrisni

Ilmu Administrasi FISIP Universitas Tanjungpura

fasilitas. Mengenai penempatan pengguna jasa oleh pegawai Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas dalam sistem pelayanan yang berlaku sudah cukup baik. Akan tetapi, keterbatasan pegawai yang ada mengakibatkan pihak Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas memprioritaskan sistem pelayanan yang sifatnya mendesak, penempatan pengguna jasa oleh pegawai Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas dalam sistem pelayanan yang berlaku belum optimal. Pegawai menyadari bahwa tugas pegawai adalah untuk melayani masyarakat. Jadi, pegawai selalu memprioritaskan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat. Hanya saja Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas masih harus melakukan sejumlah pembenahan untuk mewujudkan hal tersebut, karena adanya sejumlah kendala diantaranya keterbatasan jumlah pegawai. Untuk disimpulkan bahwa responsivitas pegawai Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas belum optimal. Hal ini tampak dari rseponsifitas pegawai pimpinan (Kabid) Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas dalam memberikan informasi tentang solusi untuk merespon keluhan yang ada masih lamban. Selain itu, keterbatasan jumlah pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas juga menyebabkan pihak Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas memprioritaskan sistem pelayanan yang vital, sehingga beberapa unit pelayanan lainnya menjadi kurang optimal.

3. Responsibilitas

Pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas telah memenuhi persyaratan administrasi sesuai dengan tatanan administrasi yang berlaku dalam menjalankan tugasnya. Akan tetapi ke depannya para pegawai perlu dibimbing dengan baik agar mereka dapat memahami sekaligus mempraktikkan petunjuk pelaksanaan tatanan administrasi dengan lebih baik lagi. Persyaratan administrasi dalam menyelenggarakan pelayanan publik di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Anambas sesuai dengan tatanan administrasi, dalam bekerja pegawai selalu berdasarkan peraturan yang berlaku dan diberikan petunjuk pelaksanaannya. Akan tetapi, tatanan administrasi memang perlu ditinjau kembali agar praktis dan tidak berbelit-belit.

Pelayanan yang diberikan oleh Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas sudah sesuai dengan prosedur yang ada yang dibutuhkan masyarakat. Pihak Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas berupaya memberikan kenyamanan dan kepuasan pada masyarakat, karena itu kebutuhan masyarakat harus lebih diprioritaskan. Akan tetapi, ke depannya memang harus ada pembenahan, karena masih ada beberapa prosedur pelayanan yang masih memberatkan dan

tidak praktis, pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas telah melaksanakan tugasnya dengan baik, sehingga keluhan dari masyarakat pun dilayani sesuai dengan kebutuhan masyarakat.

4. Kualitas Layanan

Tingkah laku pegawai dalam pelayanan di pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas dalam kategori sopan. Kesopanan yang dilakukan petugas mencerminkan kinerja yang baik dari pegawai, ini tercerminnya pegawai selalu menggunakan kata-kata yang halus dan menyejukkan untuk di dengar oleh masyarakat, sehingga membuat masyarakat merasakan kenyamanan terhadap pelayanan pegawai. Untuk itu dapat dikatakan secara umum pelayan di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas sudah cukup baik, karena mayoritas pegawai telah menguasai segala bentuk pelayanan yang ada. Akan tetapi memang ada beberapa pegawai yang masih kurang menguasai tata cara pelayanan karena mereka baru menempati posisi itu pasca pemekaran. Oleh karena itu, pegawai tersebut perlu melakukan pembiasaan lagi, pegawai belajar agar makin baik dalam menjalankan tugas mereka dalam melayani masyarakat.

Akan tetapi sebagian pegawai di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas mempunyai kemampuan yang cukup baik dalam memahami tata cara melayani masyarakat, yaitu memiliki kemampuan yang masih kurang sebab belum terbiasa dengan pekerjaan barunya. Pasca pemekaran memang ada beberapa pegawai yang dipindahkan pada posisi pekerjaan lain, sehingga perlu penyesuaian. Kecepatan pelayanan di lakukan pegawai belum optimal, hal ini dikarenakan keterbatasan jumlah pegawai, namun terlihat bahwa masyarakat tidak merasa keberatan dengan biaya yang ditetapkan memang sudah sesuai dengan ketentuan yang ada sehingga terlihat bahwa kenyamanan lingkungan dalam pelayanan di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas dalam kategori cukup baik. Akan tetapi, kebersihan lingkungannya perlu ditingkatkan terutama kebersihan toilet bagi pengunjung.

5. Akuntabilitas

Pelayanan di Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas secara umum sudah cukup baik, bahkan lebih baik dari tahun-tahun sebelumnya. Akan tetapi kedepannya pihak Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas diharapkan dapat terus berbenah agar pelayanan publik yang diberikan dapat lebih baik, sehingga kedua pihak yakni masyarakat maupun pihak Kantor Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas sama-sama merasakan kenyamanannya. Sementara pelayanan pegawai dapat dikatakan kurang dapat dipertanggungjawabkan kepada

masyarakat. Hal ini disebabkan oleh keterbatasan jumlah pegawai dan fasilitas pelayananyang belum tersedia oleh Sekertariat Kabupaten Kepulauan Anambas

PENUTUP

A. Kesimpulan

Kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas masih rendah. Hal ini dapat diindikasikan dari rendahnya produktivitas pegawai, responsivitas pegawai masih belum optimal, tanggungjawab pegawai yang rendah, kualitas layanan yang rendah, serta akuntabilitas yang rendah.

B. Saran

Dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai di Sekretariat Pemerintah Kabupaten Kepulauan Anambas perlu melakukan pembenahan diantaranya penambahan pegawai baru karena masih banyak posisi yang kosong sehingga masih ada beberapa pegawai yang memiliki jabatan rangkap. Selain itu, tupoksi juga belum sempurna, sehingga perlu disusun secara lebih sistematis dan rinci. Fasilitas kerja juga masih terbatas, sehingga menghambat kerja pegawai.

DAFTAR PUSTAKA

- Dwiyanto, Agus, 2005, *Mewujudkan Good governance Melalui Pelayanan Publik*, Pusat Studi Kependudukan dan Kebijakan Universitas Gadjah Mada, Yogyakarta.
- Kurniawan, Agung. *Tranformasi Pelayanan Publik*. Pembaruan: Bantul Yogyakarta.
- Hesel. Nogi. S. Tangkilisan. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusi Birokrasi Publik*. Lukman Offset: Yogyakarta.
- Effendi Noer adjuddin. 1993. *Sumber Daya Manusia Peluang Kerja dan Kemiskinan*. PT. Tiara Wacana Yogyakarta: Yogyakarta
- Ruky, Achmad S, 2004, *Sistem Manajemen Kinerja*, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.